学术专论

盛宣怀与上海电报局改制

周积明　丁　亮

[摘要] 上海电报局成立后，迭经朝廷和北洋势力侵夺，官商激烈博弈，各方利益关系错综复杂。盛宣怀身处博弈旋涡与利益纠葛的中心，虽有站在朝廷的立场上压服股商的一面，但作为一位有远见的实业家，更由于个体利益与电报局利益相互缠绕，更多的是代表股商利益与朝廷抗争。其提出的由“官占商产”转变为“官买商业”的思路，以及股商提出的朝廷应通过“和平商妥”“询谋佥同”方式处理国家与私人资产关系的意见，皆是从前现代国家经济模式实现现代转型的重要思想线索。

[关键词] 盛宣怀　上海电报局　官办　商办　收赎

[中图分类号] K252　[文献标识码] A　[文章编号] 1002－8587－（2019）－03－0110－016

光绪三十四年（1908），清政府违背李鸿章、盛宣怀在创立上海电报局时关于“此次出资商股应准永远承办”①的承诺，悍然将上海电报局收归国有，激起商界极大震动。此次“中国第一次官收商股”，②当然并非事发突然，而是电报局成立二十多年来，迭经朝廷和北洋势力以“报效”“改制”等名义加以肆意侵夺的最后结果。在此过程中，朝廷、北洋势力以及商人展开了激烈博弈，而盛宣怀作为电报局的创办人、电报局总办、办理轮船电线事务大理寺少卿，以及邮传部右侍郎，始终处在各方势力博弈的漩涡中心。在上海电报局改制的错综复杂的过程中，盛宣怀究竟扮演了什么角色？他的观念、他的策略、他的心态究竟如何？对这些问题，盛宣怀研究者不可不察。还须注意的是，光绪三十四年的电报局国有事件，直接关系对晚清经济潮流的研判，是“以商办企业为主力，改官企为民企”，③还是情况更为复杂，既存在改官企为民企的趋势，又同时存在国进民退、强化官办企业的趋势？这一问题亦是晚清经济史、社会史、政治史研究不可忽略者。

[收稿日期] 2018-11-26
[作者简介] 周积明（1949—），男，湖北大学教授，武汉 430062，1405304691@qq.com；丁亮（1990—），男，湖北大学中国思想文化研究所博士研究生，武汉 430062，1053227353@qq.com
[基金项目] 本文系国家社科基金重大招标项目“汉冶萍档案文献的搜集整理与研究”（14ZDB044）阶段性成果。

① 《李鸿章批郑藻如、盛宣怀、刘含芳文》，上海图书馆编：《盛宣怀档案选编》第54册，上海古籍出版社，2015年，第115页。

② 《各股东问答》，北京大学历史系近代史教研室编：《盛宣怀未刊信稿》，中华书局，1960年，第111页。

③ 参见虞和平、吴鹏程：《清末民初轮船招商局改归商办与官商博弈》，《历史研究》2018年第3期。

一、盛宣怀与光绪二十五年报效风波

19 世纪 60 年代，在西方国家广泛采用电报通信技术的刺激下，清王朝内部创办近代电报工业的呼声渐起。光绪六年（1880）九月，朝廷“在天津设立电报总局，盛宣怀任总办”。光绪七年十月，津沪电报各分局相继设立，第一条电报线路建设完成。八年三月，“官督商办”的上海电报局成立并开始招商，当年电报商局收报费洋银六万余元。到二十四年，电报商局收报费一百六十余万元。不到二十年的时间里，报费收入增长了二十余倍。[①] 光绪八年，电报局招商本六万两，到二十八年，电报局“发商票二万二千股，票面每股一百元，市售票价一百六七十至少售一百五十”。[②] 股票增值巨大，商人在电报局的发展中获得了丰厚的回报。

是时，朝廷内外多故，经费骤增，入不敷出，度支告匮。光绪二十五年四月，“上谕各省关税、盐、厘等项积弊太深，令诸臣各抒所见”。徐桐上奏：“轮船招商、电报、矿务局，近年获利不资，而赢余利息如何酌提归公，未经议及。有收回利权之名，无裨益公家之实。应责成大理寺少卿盛宣怀督饬在事人等，将收支数目限期分晰开单，酌定余利章程专案，请旨定夺。”此奏得到朝廷同意。[③] 四月，上谕刚毅前往江南查办。六月初四日，上谕再次就查轮电之事作出指示，责成盛宣怀，“督饬在事官商人等，迅将经管各项近年收支数目，亦限三个月分晰，开具清单，酌定余利归公章程，专案奏明请旨定夺”。“倘借口余利无多，并不竭诚报效，或任听员绅商董垄断分肥，一经查出，在事各员均不得辞其咎也。”[④] 所谓“余利归公”是轮电招商章程中没有的条款，朝廷置轮、电二局股商当初的约定于不顾，以“有收回利权之名，无裨益公家之实”的罪名以及“尽报效之忱”的高压，对获利不赀，并已还清官款，实现“商款商办”[⑤] 的招商局和电报局下手，实为晚清国家肆意侵犯商权之恶例。

盛宣怀深知朝廷对招商局和电报局脸色突变的根本原因。其致电刚毅时，有“时局艰难，自应劝谕众商，竭力报效”之词。为此，他“以急公纾难之义，往复劝谕各股商”，“君父有急需，子民岂容漠视”。六月二十一日，盛宣怀致电轮、电二局董事，告知与刚毅商议的结果，拟以余利的二成报效，并且需定实数。六月二十三日，商董代表顾肇熙复盛宣怀称：“两局在沪股商会议，皆称生意盈亏无常，实难指定报效之数，况近日商情已甚摇动，股票价跌，皆欲出售，只好仍遵旨按余利提成，以二成为度。”其方案是“每年连向北洋捐款在内，船局捐银十万两，电局捐洋十万元。除学堂捐外，按年照数补缴。倘遇亏折，商股官利不能发足之年，则报效亦应求免一年”。[⑥] 盛宣怀深知这一方案绝不会令朝廷满意，“除学堂捐外，补缴止各二万，在商人总计则已多，在官分收则太少”。为此，他一方面向李鸿章进言：“传闻交刚相会查，股票忽大落，德国、日本皆设轮船公司来华，明年怡太合同期满，难保不有争斗，又闻德造胶州海线，欲通津沪，正在设法抵御。”盼望李鸿章能将此艰危情状“与当轴透切言之”，[⑦] 以影响朝廷清查两局之决策。另一方

① 夏东元：《盛宣怀年谱长编》，上海交通大学出版社，2004 年，第 114、141、151 页。

② 《盛宣怀致外务部、袁世凯、张之洞、顾肇新》，王尔敏、吴伦霓霞合编：《盛宣怀实业函电稿》（上），“中央研究院”近代史研究所，1993 年，第 424、425 页。

③ 王钟翰点校：《清史列传》卷 63，“徐桐”，中华书局，1987 年，第 4986 页。

④ 《清德宗实录》卷 446，光绪二十五年六月庚辰。

⑤ 《光绪朝东华录》载光绪二十五年八月刚毅奏折：“奴才查盛宣怀接办商局创办电局之始，系曾借官款，业经陆续还清，现在两局均属商款商办，盛宣怀只有督办之名，与官场之统属有别，实非一人所能专擅。”（中华书局，1958 年，第 4417-4419 页）

⑥ 《顾肇熙致盛宣怀函》，王尔敏、吴纶霓霞合编：《盛宣怀实业朋僚函稿》（中），“中央研究院”近代史研究所，1997 年，第 704 页。

⑦ 盛宣怀：《寄傅相》，《愚斋存稿》卷 34，思补楼藏本，1939 年，第 21 页。

面，他与商董交涉，提高报效朝廷的数额，“除捐办南北洋两公学常年经费十三万四千两外，每年报效实银，船局六万，电局四万”。“连前学堂合计，船局岁捐银十四万两，电局岁捐银八万两又洋二万元。”[①] 而此时的朝廷已经迫不及待。六月二十四日，上谕催促刚毅：“著即懔遵前旨，督饬盛宣怀迅将酌提余利归公章程拟定成数，奏明办理。当此时局孔艰，该大臣必能不避嫌怨，实事求是，万不至任听在事各员多方掩饰，置公家利益于不顾也。”[②] 语带严厉。

光绪二十五年七月，盛宣怀上《遵查轮电两局款目酌定报效银数并陈办理艰难情形折》，报告称，轮船、电报两商局历年收支之盈余，“皆陆续扩充之资本，并无现银可以提用”，经往复劝谕，“自光绪二十五年为始，除捐办南北洋两公学常年经费十三万四千两外，每年报效实银，船局六万，电局四万，共十万两，仍按二成核计，如船局余利过七十万两，电局余利过四十七万两，照数加捐，如遇亏折不敷商股官利，此项报效展至下年分摊补缴，此外免再派捐”。[③]

在向朝廷作出让步，禀报报效方案的同时，盛宣怀对两局在中国商务中的地位进行了辩护。他愤慨指出：“船、电两局，为华商合众与洋商争利之创举。中国士夫狃于各自为谋之故习，见船、电两局之规模远大，诧为无穷利薮，不知析为千百股商，仍皆铢铢寸寸之微利也。”中国商业之所以“或屡起屡蹶，或一蹶不振，受病之由，皆在散而不聚”。船、电的经验，正在于“集合众私财以求公利”，如果诸商皆能仿效船、电，“出其余羡，分任教养，捐办要举，纵无岁入于度支，岂非公家之利益？”他特别向朝廷提醒：“此次酌定报效之数，未必餍纷纷责望之心，若忘前者之艰难，禁来者之推扩，船栈不折旧，杆线不大修，原可束缚取盈，第虑丛渊日廓，局商之力驯至于尽，两局之势必不能支。”而两局动摇，必将引起连锁反应，直接危及到“均值危难未收成效”的以船、电两局之商为商股的华盛纺织厂、汉阳铁厂、萍乡煤矿，关系甚大。为此，他恳切希望朝廷“洞察下情，顾全商力”。[④]

正如盛宣怀所预言：“此次酌定报效之数，未必餍纷纷责望之心。”虽然轮电二局已以报效方式，向朝廷分割余利，但仍不能平息朝野舆论。九月，《苏报》发文指责盛宣怀：“轮电两局大利所在，每年盈余何啻千百万两，而朝廷未尝得尺寸之益，就令悉报，当此时局艰难，何莫非臣下之分所宜耳？”其所谓“悉报”二字，直欲招商局和电报局将所有利润报效。其理由一是“时局艰难”，二是“臣子之分”，都是“政治正确”之大道理。文章还疾呼，对盛宣怀要“撤之以示警”，“分派贤员接办经理两局以为推广尽善之地”。[⑤] 这一意思很快从报刊舆论变成正式奏折。光绪二十六年正月，有朝官上《电局利权太重，请遴员接管》之奏折，正与《苏报》之言论上下呼应。该月二十五日，朝廷颁发上谕，作出指示：

> 中国电报创设有年，虽商股居多，而开办之始亦曾借拨官款，近年分局日增，获利应更厚，盛宣怀当兹重任，自宜综覆分明，俾利源所在，人人共知，免滋疑议。着将每年所得报资若干，开具清折，将款目和盘托出，按年奏销一次。并将官报严定章程，总以不收报费为实心报效，庶足杜人口实。原折着钞给阅看，将此谕令知之。[⑥]

这是继半年前的“酌提余利”后朝廷对电报局的进一步进逼和肆意压榨。电报局成立之初规定，凡军机处大臣、总理衙门大臣、各省将军督抚、各国出使大臣所寄洋务、军务、公务电

---

① 《盛宣怀致上海招商局、上海电报局》,《盛宣怀实业函电稿》(上)，第 192 页。

② 《清德宗实录》卷 447，光绪二十五年六月庚子。

③ 按：招商局原每年报效银为 8 万两，电报局每年报效为 8 万元。刚毅调查之后，船局加 6 万两，为每年 14 万两，电局加 4 万两，补到 8 万两又 2 万元。王尔敏的《刚毅南巡与轮电两局报效案》一文认为，当时商定的结果是：“船局原捐银每年 10 万两，电报局原捐银 10 万元（约合 7 万两），嗣后两局每年合计加捐银 10 万两，按船六电四分担。”（载《近代史研究》1997 年第 4 期。）此说不符原意。其他相关论文亦于此论说有误。

④ 《遵查轮电两局款目酌定报效银数并陈办理艰难情形折》,《愚斋存稿》卷 3，第 5-11 页。

⑤ 《读盛京卿覆陈轮船电报两局情形折四续前稿》,《苏报》九月五日 ,《盛宣怀年谱长编》，第 651、652 页。

⑥ 《清德宗实录》卷 458，光绪二十六年正月戊辰。

信，“于寄报信纸上面盖用关防，局中验明，随到随发”。其他无论官商，“皆须一律取资，以充经费，并须先付信资，再行发电，不得通融拖欠”。[①] 李鸿章对这一条明确批示：“无论官商皆须先取信资，再行发电，不得稍有通融拖欠。”“军机处、总理衙门、各省督抚、出使各国大臣，如系洋务报信，须于信纸上盖印，验明转发，信资另册存计汇报。”[②] 现在，朝廷罔顾承诺，进一步破坏章程，充分体现出专制政治的随意性、掠夺性。

光绪二十六年二月中旬，盛宣怀上《覆陈电局情形折》，进行抗争。其意见之大要有五：

其一，“谕旨按年奏报一次以昭大信而释群疑”，而电局之收支账目，“向来责成巨贾商董，皆守公司法度”。“总局收支各帐均系按年刊布，各局详细坐簿，亦任股商随时查阅，一出一入，众见众闻，非如官中所办报销出于一二人之手者可比，原奏所疑各节，似属不知其中原委。”

其二，谕旨要求“将官报严定章程，总以不收报费为实心报效，庶足杜人口实”，但“该局官报之费，经前北洋大臣李鸿章酌拟一半报效一半给资，期于官商兼顾，持久不废。于十三年七月十五日奏奉谕旨允准，遵行至今”。因此，“一半报效一半给资”是得到朝廷批准同意的方案。“若竟全不收费，则将来官报愈多，局内之亏折，外人之诘责，固属势所必至，而紧要官报亦必因此夹杂延误，尤不可不防。”“臣屡饬商董会议，上下相维之办法，除酌收半资以示限制之外，实无从别定章程。”

其三，“电局本系集华商众之力，以与洋商争衡。”“殊不知集商民有限之资，办国家有益之事，均属创格”，“人犹以为利薮，指摘频仍”。“盖商务受累太甚，其害仍中于公家，不能不审慎周详，以维大局。”

其四，“臣兼管之上海纺织总厂、汉阳铁厂、萍乡煤矿、通商银行所集商股，即是船电两局之华商挹彼注兹，盈虚酌剂，钩连一气，勉与支持，成效未收，方虞不继。”故船电两局之命运牵涉甚大，亦请朝廷慎重。

其五，“臣受恩至深，忝兹重任”，“不得不破除情面，力任劳怨，故于寻常请托借贷，均不能应，他人责望，日积月累，遂为众谤之丛”。“如蒙俯鉴微薄，将臣所管之各局厂及时遴选妥员接管，俾臣稍释负荷，保全末路。”

朝廷回复：“本日奉旨，知道了，钦此。”[③]

光绪二十六年二月盛宣怀的《覆陈电局情形折》，是以往盛宣怀研究未曾重视但却非常重要的材料，从中可以看到晚清朝廷与新式企业的紧张关系。盛宣怀在该奏折中实际上全面拒绝了朝廷的要求。谕旨要求“将每年所得报资若干，开具清折，将款目和盘托出，按年奏销一次”。盛宣怀的回复是，电局账目清楚、公开，可以“任股商随时查阅”，因此没有每年奏报一次的必要。谕旨要求，对官报“总以不收报费为实心报效”，盛宣怀的回复是“权衡利害，实未敢强以所难”，且“借股商之力，以赴公家之急”、“集商民有限之资，办国家有益之事”，“均属创格”。实不可要求太过。在专制王朝体制下，谕旨是最高权威，臣子不敢不从，盛宣怀却对谕旨全面驳斥抗争，最后提出辞职。由此刷新了我们对朝廷与盛宣怀之间的关系，朝廷与官督商办企业之间的关系，以及朝廷在晚清社会环境下的权威等问题的认识。

面对朝廷的未置可否，同月盛宣怀又奏《密陈各公司局厂艰难情形片》，强调“中国通商以来，只轮船、电线、开平煤矿数公司，办理多年，略著成效，使今日并此而无之，则江海之上尽洋船，水陆各路皆洋线，轮船轮车各机器局厂皆洋煤矣”。他又指出，“炼铁一厂，尤为关系重大，必须竭力维持”。由于汉阳铁厂急需的焦炭远购开平，价值奇昂，“商本赔折已逾百万，其危殆情势较之十余年前之轮、电两局，更有过之”。而“铁厂招集之股商，即轮电两公司之股商，惟恃两

① 盛宣怀:《详定大略章程二十条》,《盛宣怀档案选编》第 54 册，第 104、105 页。

② 《李鸿章批郑藻如、盛宣怀、刘含芳文》,《盛宣怀档案选编》第 54 册，第 114 页。

③ 盛宣怀:《覆陈电局情形折》,《愚斋存稿》卷 4，第 18-23 页。

公司之稍有盈余，以辅铁厂之不足，利害相依，视为命脉”。故“此时紧要关键，惟在保全两公司，庶铁厂有转圜之机，而商务有振兴之望。当此情势岌岌，接济一断，颠坠立形，不特以前公款数百万几同虚掷，尤虑各国洋人已在东、豫、晋、蜀数省开办煤铁矿，势必设立洋厂以与华厂争衡，华厂一蹶，尽属洋厂矣。所关中外全局尤非浅鲜”。其所论轮电两局与汉阳铁厂之关系，虽在以前的奏折中已有陈述，但在此处进一步将这种关系置于与洋厂争衡的“中外全局”中突出其重要性，冀望以此说服朝廷对轮电两局手下留情。折上，“本月十九日奉旨，知道了，钦此。”①

二、盛宣怀与北洋整顿

中国电报局的创始人是李鸿章，李鸿章在世时，轮电二局虽屡遭攻讦，但尚安然无事。光绪二十七年（1901）九月李鸿章逝世，轮、电二局的最大靠山坍塌。二十八年九月二十三日，盛宣怀父亲盛康去世，盛宣怀依制“丁忧”，朝廷即下令，由唐景崇担任工部左侍郎，袁世凯充督办商务大臣，接替了盛宣怀的两个重要职位，电报局的命运自此形格事变。盛宣怀面临更为复杂的局面。

光绪二十六年，鹿传霖入值军机，先后兼任礼部尚书、户部尚书，其后又兼督办政务大臣。鹿传霖进入中枢后大力整顿国家财政，“凡疏陈加赋括财、损民以益上者，传霖率摈勿用；而务汰冗费，去中饱，并奏罢不急之工：均报可。”② 将轮电二局收归国有，也提上议事日程。二十七年十月下旬，袁世凯到上海吊盛康丧事，向盛宣怀传达了鹿传霖的意向。盛于该年十一月二十日在致赵宗诒的电报透漏说：“此事慰帅（袁世凯）在沪云：轮电两公司系滋帅要归官办，为户部筹饷。”③ 对这一方案，袁世凯并不完全赞同。十一月初六日盛宣怀致电王文韶称：“慰帅述定兴（鹿传霖）欲将商局归入户部筹饷，谓无是理。并告沈子梅商局创自北洋，拟奏请仍由北洋维持，以重商务，云云。”④ 据《清史稿·交通三》记载，在这次袁、盛会面中，盛表示：“电报宜归官有。轮船纯系商业，可易督办，不可归官。”

从盛宣怀透漏的袁世凯的态度以及盛宣怀关于轮电二局官办问题的表态分析，“电报宜归官有，轮船不可归官”是袁、盛二人协商认同的意见，也是一个对付鹿传霖轮电两公司官办的折中方案。但是，盛宣怀的内心是微妙的。他虽然表态“电报宜官办”，但其实并不赞同，在《致赵宗诒函》中，盛宣怀说，各国得知轮电两公司要归官办的消息，“欢欣鼓舞，谓中国从此商务更不能办，一切全让洋人矣”。这种局面无疑有悖于他一贯主张的经济民族主义的立场；其次，他虽然在九月二十四日的电报中对袁世凯说：“生平知己，文忠而后，莫如我公。”⑤ 但又在十一月二十日给赵宗诒的电报中交代：“望兄到京密探，是否实系滋帅主见。”可见其并不信任袁世凯。同时，他又对袁世凯“商局拟奏请仍由北洋维持”寄予重望。在十一月初六日致电王文韶时，盛宣怀说：“若仍如从前，北洋不过会委总办，毫不掣肘将也。”换言之，如果轮局仍由北洋维持，那么，盛宣怀则继续保有对招商局不受掣肘的控制权，这就是他的私人盘算了。如上可见，在轮船电报局官办问题上，事实上存在三种立场。鹿传霖代表朝廷利益，要把轮船招商局收归国有，纳入户部管辖范围。袁世凯代表北洋利益，虽然交出电报局官办，但对招商局不愿放手。盛宣怀作为北洋系中一员，尽管和袁世凯同一立场，但又有自己的考量。而历史的微妙和曲折正在各人心思之间。

① 盛宣怀：《密陈各公司局厂艰难情形片》，《愚斋存稿》卷4，第24-26页。
② 赵尔巽等：《清史稿》，中华书局，1976年，第12388页。
③ 《盛宣怀致赵宗诒》，《盛宣怀实业函电稿》（上），第446页。
④ 盛宣怀：《寄王中堂》，《愚斋存稿》卷59，第8页。
⑤ 盛宣怀：《寄袁宫保》，《愚斋存稿》卷58，第30页。

袁、盛“电报宜归官有，轮船不可归官”的方案上报到朝廷后，诸执政者“以为然，闻于上”。该年十一月十三日，朝廷发布上谕，令袁世凯、张之洞办理电报收官之事，上谕称：

> 各国电务，多归官办，凡遇军国要政，传递消息，最称密捷。中国创自商办，诸多窒碍，亟应收回以昭郑重，着袁世凯、张之洞迅将中国所有电线核实估计，奏请筹拨款项发还商股，即将各电局悉数收回，听候遴派大员认真经理，以专责成而维政体。①

这一将电报局收为官办的谕旨，推翻了电报局招商时“永归商办”的承诺，是晚清国进民退的一个重要事件。

盛宣怀虽然表态“电报宜归官有”，但这一表态实是违心，因此，上谕下达后很快就转为反对立场。

十一月十三日盛宣怀致函内阁学士兼礼部侍郎陆宝忠，函中称：“电线改归官办本愿如此”，但其弊有三：其一，依朝廷的方案，拟“筹拨款项发还商股”，“商人成本二百数十万，若不付给现款，恐股票即为外人所得”；其二、“同治十一年总理街门奏准照会英使允其海线造至各通商口岸”，电报局以商办之身份，曾于光绪九年阻止大东公司由广东、上海开工，“现在各国复萌此意，归官后更难阻止”；其三，“有事之秋官电必被外人占踞，李文忠力戒勿改。庚子年德兵已占烟台电局，各国欲取上海电局，我以合众有股公司向各国争回，并能专设海线以达天津，行在南北梗塞仍可通电毫无阻滞，机密绝无迟漏，改归官办，非有强兵力不能自守，则他人通消息而我不能通，此军务时一大弊也。所取之利不过官本可省之息而已”。他愤愤然说：“似此情形断难办事。日本商务大旺，中国只两公司，而十手十目，必欲毁之而后快。”②

十一月十六日，盛致电军机大臣荣禄：“电线改为官办久有此议。李文忠谓有事之秋，沿海官局必为他人占夺，不能如庚子年尚能设法通电。然归官之后，不须给利，总可略收数十万之利权，故为慰帅言之。”③

同日，他致函时在张之洞幕府的郑孝胥：“电归官办，本愿如此。或谓有事之秋，官电局必为外人占据，庚辛行在南北梗阻，仍能通电，官所难行。或又谓华商只成两公司，先夺其一，若不照外国官收商股之例宽办，不特以后华股难招，商务难办，自来华商震动，洋商欢跃。闻此系孝帅主意，似与向来帅意不甚符。此项约需现银二百数十万，南北洋已筹定否？何时可付？请一探问密示。”④

三封电函大意近似，甚至文字近似，皆先表示，“电归官办，本愿如此”、“电线改为官办久有此议。”但接踵指出官办之种种弊端，抬出李鸿章“力戒勿改”之遗训。只不过给荣禄的电函口气较为缓和，关于官办得不偿失的利害分析也表述得隐晦。在给陆宝忠和郑孝胥的信函中，他特别提出“需现银二百数十万”以回购股票的问题，而财政窘困的朝廷是无法解决这一问题的。在给郑孝胥的信中，他又提出“照外国官收商股之例宽办”的建议，为后来股商提出此类要求张本。

盛宣怀致陆宝忠、荣禄、郑孝胥的电函，已呈现了他并不赞同官办的实际态度。十一月十九日，他又给京城的户部侍郎陈邦瑞发电：

> 电线归官，商情震动，如不给现款，恐股票为外人得，连海线垫款估计甚巨，部款已否筹定，乞速电示。⑤

在盛宣怀的追问下，管理户部事务的王文韶二十一日回电盛宣怀：

---

① 朱寿朋:《光绪朝东华录》，第4964页。

② 盛宣怀:《寄陆定庐函》,《盛宣怀年谱长编》，第763页。

③ 盛宣怀:《上荣禄禀》,《盛宣怀年谱长编》，第764页。

④《盛宣怀致郑孝胥》,《盛宣怀实业函电稿》(上)，第445页。

⑤ 盛宣怀:《寄京陈瑶圃侍郎》,《愚斋存稿》卷59，第11页。

电线归公，户部恐难筹款，时局翻腾，尚不知伊于胡底也。①

对于电局归官一事，持反对态度的不仅是盛宣怀，长期协助李鸿章办理洋务、时任山东巡抚的周馥于十一月二十一日发电给盛宣怀：

商电归官，不知谁创此议，请公与袁、张二公妥议，以顾大局，勿失商民心。②

周馥这一表态观点鲜明，正合盛宣怀之意。二十三日，盛宣怀回复周馥，论及其时之局势，并请他继续声援：

日来华商惶急，因电票本值壹百陆柒十，恐官不付现款，或短付票值，则从此不能招股，商务悉让外人。袁初为商务大臣，公谓勿失商民心，此事极有关系。弟避嫌不能开口，公在局外，尚可发公论，免被他人所惑。勿提弟言。③

盛宣怀鼓励周馥继续发声，是希望形成反对电局归官的舆论，“勿失商民心”五字则是盛宣怀向周馥提示的发声的重心，而“弟避嫌不能开口”的表白与最后一句“勿提弟言”的交待，又特别呈现出盛宣怀精明老道以及复杂而微妙的心态。

袁世凯任商务大臣，又奉朝廷之命负责处理电局归官事宜，其态度至为紧要。十一月十七日，盛宣怀以船电两局与汉阳铁厂“利害相依，视为命脉”为理由，向袁世凯发电称：

俾得奉令承教，华商两公司可留其一，铁厂既无挹注，何能久支，万分焦急，面求借款。④

所谓“万分焦急，面求借款”既是汉阳铁厂的困境现实，也是盛宣怀施加于袁世凯的压力。袁世凯深知盛宣怀的心思，不为所动，十八日，他连发两电给盛宣怀，劝其放弃轮电二局的权力：

电事承嘱两百四十万收回。内意嫌太多，故有估计之命，南皮当不至格外挑剔。俟收清后，一切仍旧，并拟请公襄助。化商为官，公免受累受谤。

公受病惟在船电，人注意亦在此……果能趁此摆脱清楚，亦同志之幸也，请公留意。⑤

袁世凯一方面指出，以较低价格收赎商股是“内意”，两百四十万收回商股的目标是不可能实现的。另一方面告诫盛宣怀，“公受病惟在船电，人注意亦在”，如果“化商为官”，可以“趁此摆脱清楚”，“免受累受谤”。这番说词对盛宣怀不无警告之意，也消解了盛宣怀抵制电局官办的锐气。

自朝廷决定电报局归官后，商界群情汹汹。盛宣怀在致袁世凯、张之洞和同僚的电函中以“大局忽变，众商寒心”，“华商惶急”、“商情震动”等语词描绘商界的情形。其时的商界，已有发声的力量，他们一再向朝廷提出质疑与抗议，要求朝廷明确表态“并无未还股值遽尔收盘之意”，⑥ 又提出“电局系三月开办，请照向章三月结账派利后发价收回。头绪清楚，虽稍核减，派利后较可允洽”。⑦

身为商务大臣的袁世凯，对于商人情绪和要求不可能不予以考虑。他一方面回电盛宣怀，“请转谕诸商，勿过虑”。⑧ 一方面在朝廷财政困难，没有办法短时间内赎还商股的情况下，考虑妥协方案。光绪二十八年十一月二十五日，袁世凯致电盛宣怀和张之洞，提出了新的主张：“闻商股多有不愿抽回者，愚意收回后仍准其搭股数成，另换新票，但不准过官本之数，亦不准洋人附股。两公于意如何？”⑨ 二十六日，道员沈子梅电报袁世凯，建议采取强硬手段：“只在遴派

---

① 《王中堂来电》,《愚斋存稿》卷 59，第 12 页。

② 《济南周玉帅来电》,《愚斋存稿》卷 59，第 11、12 页。

③ 《盛宣怀致周馥》,《盛宣怀实业函电稿》(上)，第 446 页。

④ 盛宣怀:《寄津袁宫保》,《愚斋存稿》卷 59，第 10 页。

⑤ 盛宣怀:《致商约大臣盛宣怀电》，骆宝善、刘路生编:《袁世凯全集》卷 10，河南大学出版社，2013 年，第 533、534 页。

⑥ 盛宣怀:《寄天津袁宫保江宁张宫保》,《愚斋存稿》卷 59，第 11 页。

⑦ 盛宣怀:《寄天津袁宫保江宁张宫保》,《愚斋存稿》卷 59，第 13、14 页。

⑧ 袁世凯:《致两江总督张之洞商约大臣盛宣怀电》,《袁世凯全集》卷 10，第 535 页。

⑨ 袁世凯:《寄署两江总督张之洞商约大臣盛宣怀电》,《袁世凯全集》卷 10，第 542 页。

经理大员，即是收管其事，亦合命意。倘可约略敷陈，则转圜无痕，远近滋议自息。”二十七日袁世凯回复称：“卓见甚佩，但须徐图转圜，昨已电商香、杏（张之洞、盛宣怀）两公，准搭股一半。”①

以“徐图转圜”替代骤然官办，既是因为盛宣怀的反复交涉与商界的压力，也是因为朝廷在财政上困窘，无力收赎商股。

袁世凯的方案为盛宣怀所赞同，但却遭到张之洞的反对。张之洞的建议是：“但限商权，不夺商利。……与商妥议，明定章程，重加整顿。”其具体方案是减报费，添电线，局员报生由官选派，分责成，提报效。“但拟章程旬月可了，官无盘查之烦，商有顺从之乐，法甚简便。”②

张之洞的方案，是一个在不改变原有体制下重拟章程的整顿方案，和袁世凯执行的官收电局旨意全不相合，受到商界的欢迎。十一月三十日，盛宣怀致电袁世凯，谈到商界舆论说：

香帅持论不以官收为然，通国皆知。近日众商颂南皮，而尤我二人。③

十一月二十九日、十二月一日，袁世凯两次回电张之洞，阐明自己关于收赎商股的意见。如果说鹿传霖更多的是从朝廷财政出发，袁世凯则更多的是针对盛宣怀。电文中，他一再强调“邮电大政本国家应有之权利……何能任人永远垄断”、“电务操自一人，诚非久计”正是要解决盛宣怀控制、垄断电报局的格局。他更毫不容情指出：“商股除盛十居七八外，非宦即幕，真商甚少。”意指盛宣怀把电报局变成私人牟利工具的手段，“窃据多年，已属格外便宜”。正因为如此，他并不在乎商情汹汹，而是认为“浮言似有所使”，“近日沸议，似无足听”。矛头直指盛宣怀在幕后操纵舆论。④

面对袁世凯的极力坚持，张之洞放弃自己的主张。十二月三日，他致电袁世凯称：“此事听公主政，鄙人并无袒商之意。”⑤

在袁世凯与张之洞之间，盛宣怀态度微妙。他致电袁世凯：“鄙见无论官办商办，仍归北洋主持。”⑥又给张之洞电报：“钧议另章，可否乞赐电示，以便悉心斟酌，倘能官商兼顾，大局之幸。”⑦其词暗示原有方案未能“官商兼顾”，有进一步斟酌必要。但张之洞回复表示：“电事本由慰帅主政，前有电来商，因将鄙意‘但限商权、不夺商利’办法请其斟酌，嗣得复电，慰帅意不谓然。……总之，此事当悉听北洋处置。”⑧在此格局之下，袁世凯的“搭股一半”的意见成为最后方案。

十二月十七日，朝廷发布谕旨：

前因电务为军国要政，应归官办，已谕令袁世凯、张之洞筹还商股，将各电局悉数收回。……该局改归官办之后，其原有商股不愿领回者，均准照旧合股。⑨

谕旨规定商人可以继续附股，是官商博弈的结果，但是，电报局改为官办，宣示了官方的强势和胜利。

谕旨下达后，“各埠商情震动，票价大跌”。⑩“巷议街谈，互相揣测”，“凡在商股，莫不寒

---

① 袁世凯:《复道员沈子梅电》,《袁世凯全集》卷10，第545页。
② 张之洞:《致天津袁宫保》，苑义书等主编:《张之洞全集》第11册，第8966-8968页。
③《商约大臣盛宣怀来电》,《袁世凯全集》卷10，第555页。
④ 袁世凯:《致署两江总督张之洞电》,《袁世凯全集》卷10，第554、563页。
⑤ 张之洞:《致天津袁宫保》,《张之洞全集》第11册，第8971页。
⑥《商约大臣盛宣怀来电》,《袁世凯全集》卷10，第555页。
⑦《盛宣怀致张之洞》,《盛宣怀实业函电稿》(上)，第447页。
⑧《张宫保来电》,《愚斋存稿》卷59，第16页。
⑨ 朱寿朋:《光绪朝东华录》，第4980页。
⑩《盛宣怀致外务部、袁世凯、张之洞、顾肇新》,《盛宣怀实业函电稿》(上)，第425页。

心，于是股价骤跌，买卖壅塞，凡抵押者纷纷催赎，市面为之不通”。[①] 尽管朝廷新发布的谕旨允许附股，但电报局股商已失去对朝廷的信任，“签名者不及四分之一，其中愿领回票价者居多”。[②] 股商们的愤懑在于“中国商务，利则归官，害则归己”。恐惧在于“一经官办，则尊卑分隔，上下情睽”，官方利用体制之便“多提报效”，“独断独行，于彼等利益有损”，“不能如商办时股票可随时押卖当做现银用”，把资金套死。更疑虑于上谕中虽有“原有商股不愿领回，均准照旧合股”之说，但“于愿领回者发价若干尚未明白宣示”，以致“无所适从，不胜惶悚”。他们要求“按照明春三月届结存实数照股分派，给还商本”，“以昭大信”。[③] 这一点正恰是朝廷竭力回避的地方。

面对股商的汹汹群情，盛宣怀一方面“恐洋商乘机购买”股票，遂“谕令商董剀切登报，不得将股票售与外人，劝令静候发价。并札沪道照会各领事，禁止收买电票”，“请外务部一律照会各使，通行各埠，以备抵制”。同时致函袁世凯，报告商人对新的改制政策的种种不满，函中有言：“中外谣言，皆谓我公以石压卵，将来不仅撤此两局已也。”[④] 其语分量极重。

然而，无论是盛宣怀托借“中外谣言”的警告，还是原电报局股商要求“照旧办理”即“归商人自行管理局务”[⑤] 的抗议，其时“以石压卵”已成，朝廷以权力碾压股商，将电报局“变为商本而官办”。光绪三十二年，盛宣怀于《设电报沿革》一文中评论二十八年的改制活动称：“是年（1902）虽有发还商股之命，委员意在克扣股价，因是商情哗然，乃有愿领回者均准照旧之后命，于是变为商本而官办矣。一听局之挥霍而股商不得与闻，外国无此成式也。安望电政之再扩，尤安望商政之大兴哉？”[⑥] 其失望与抵制心情一望无遗。

光绪二十八年的改制，与其说是改归官办，毋宁说是袁世凯通过改制，把电报局控制权转移到北洋势力手中。郑观应后来批评此次改制：“两局皆系商股，竟视为北洋公产，准直督任用私人，更添顾问等员，虚糜局费，用非所长，有心世道者无不太息。”[⑦] 邮传部丞参也用“北洋整顿”[⑧] 一词来表述这次改制的实质。由此体现的是晚清错综复杂的政局。

三、“中国第一次官收商股”

光绪二十八年（1902）的电报局改制，虽未实现完全官办，但“商电自经北洋整顿以来，利虽归商而权实在官，苟有应行之政策，断无不受命令”。[⑨] 以此为基础，邮传部决定进一步推进朝廷的意图。光绪三十四年二月十二日，邮传部政务处会议决定将电报局实现完全官办，收买电报股价为每股 170 元。[⑩] 在回复商人胡琪等禀电股请照商律办理的函件中，邮传部阐述完全官办之理由说：

> 查电报为交通之机关，实军国之要政，有事则调度兵食，无事则传递文报，均关紧要，不得只视为商人营业之资，故各国电报，皆为国权所独有。……揆诸欧日各国之通例，衡以中国

---

① 《香港股商呈外务部、政务部、袁世凯等函》，《盛宣怀档案选编》第 59 册，第 438-444 页。

② 《盛宣怀致袁世凯函》，《盛宣怀年谱长编》，第 772 页。

③ 《香港电报股商禀盛宣怀文》，《香港股商呈外务部、政务部、袁世凯等函》，《盛宣怀档案选编》第 59 册，第 438-444，第 446-452 页。

④ 《盛宣怀致袁世凯函》，《盛宣怀年谱长编》，第 772 页。

⑤ 《马晓致盛宣怀函》，《盛宣怀档案选编》第 59 册，第 470-473 页。

⑥ 盛宣怀：《设电报沿革》，《盛宣怀年谱长编》，第 857 页。

⑦ 《郑观应致盛宣怀函》，夏东元：《郑观应年谱长编》，上海交通大学出版社，2009 年，第 670 页。

⑧ 交通部、铁道部交通史编纂委员会：《近代交通史全编》第 12 册，国家图书馆出版社，2009 年，第 78 页。

⑨ 《近代交通史全编》第 12 册，第 78、79 页。

⑩ 夏东元：《郑观应年谱长编》，第 670 页。

> 现在之情形，自非改为官办不可。……该绅等亦中国国民，不宜只图私利，罔顾公益，亟当慨然让还国有，庶不致有愧东人，本部有厚望焉。①

此回复可谓盛气凌人。为了尽快平复商人情绪，邮传部尚书陈璧发电盛宣怀：“希我公剀切劝导，早日成局，实纫公谊。”②

就在邮传部酝酿将电报局完全收归官办之际，盛宣怀自身的职位和角色发生了改变。光绪三十四年（1908）二月七日，他“被授为邮传部右侍郎，管摄路、电、航、邮四政”。

对于盛宣怀任职邮传部，商界持欢迎态度。二月十四日，郑观应致函盛宣怀，对盛宣怀出任邮传部侍郎寄以厚望：“顷闻我宫保补授邮传部侍郎，大局似有转机，殊深忻慰。”③ 粤港商人也于三月初连发电报，希望盛宣怀能出面改变电报局官办决定。但是，在北洋整顿电局过程中，一直致力于商股继续搭股的盛宣怀，此时却立场发生了变化。四月二十日，他给粤港商人代表去电，希望他们同意邮传部的决议：

> 三月初一、初七、十一等日，连接尊电，所商电报电话之事，当即与邮部陈尚书再四熟商，无如部中已与政府会议，以电报关系军国大事，必欲收回全归官办，无可挽回。鄙见电报已归邮部，全是官样文章，若商人坚执不允，必致用费日多，收数日少，利息短减，资本难以保全，莫如归官收回，票价较为稳妥。④

对于盛宣怀的这一立场改变，不可简单认为他是“忝为本部堂官，势不能偏于股商”。事实上，盛宣怀早在光绪三十二年邮传部成立之时，就对官商合办企业改为官办的方式有较为透彻的思考。他在《设电报沿革》一文后加按语：“今既设专部矣，似应仍遵前旨发还商本，照三十一年分账略结该银三百五十余万两，除德律风可归商办外，不过发还银三百余万两，而每年即可少发商息三十万八千两。国家即使借款以还商股，亦断无须一分之重利。从此国家可以邮电并归一气，渐收拓广之大利，并可免官占商产之名，开官买商业之利，而商业公司可以大兴矣。”此则材料往昔多未能引起重视，却是研究盛宣怀经济思想的重要信息。虽然，在北洋整顿时期，国家收续商股的问题已经提出，但未形成明确的思路。而盛宣怀在按语中提出，要实现从“官占商产”转向“官买商业”。“官占商产”是皇权专制时代对待商户的姿态。普天之下莫非王土，天下万物都是皇家的私产，可以肆意剥夺。光绪二十六年朝廷强令电报局报效就是一例。“官买商业”则是国家承认商人的权利和利益，通过购买的方式，把关系国家命脉的商办企业变为国有。这样一种方式，划开了前现代国家和现代国家的概念。正是基于此概念，盛宣怀劝导股商，“莫如归官收回，票价较为稳妥”，若“坚执不允，必致用费日多，收数日少，利息短减，资本难以保全”。

在盛宣怀的召集下，五月初六日，电报局的大股东齐聚上海，同盛宣怀协商收归国有的相关问题。盛宣怀向股商陈述三个要点：

其一，“将邮部收回电局为国有之意，详细宣说，并谓铁路电报由民有改为国有，实各国常有之事，故照西法亦应尔尔。”

其二，“鄙人因系中国第一次官收商股，深望官商两面办得允洽，不致有碍华商公司后来进步，因不避嫌疑，担任回沪劝导，一面并请邮传部暂缓出奏。”

其三，“票价一层，部议，商人专利二十余年，且开办时亦赖官力维持，现因整顿扩充，不得已国家收买。……末次议定，遂以每股连息一百七十元为至多之数，逾期不售，另有办法。”⑤

---

① 《邮传部对胡琪等禀电股请照商律办理批件》，《盛宣怀档案选编》第 59 册，第 611-617 页。

② 《吴重憙、陈璧、沈云沛致盛宣怀函》，《盛宣怀档案选编》第 59 册，第 500 页。

③ 《郑观应致盛宣怀函》，《郑观应年谱长编》，第 670 页。

④ 盛宣怀：《复香港电局温》，《盛宣怀未刊信稿》，第 104 页。

⑤ 盛宣怀：《致邮传部公函》、《各股东问答》，《盛宣怀未刊信稿》，第 108、111 页。

在盛宣怀剀切劝导之下，股商群体同意了向朝廷售出股票的决定，但却也提出新的条件。上海股商代表胡琪无奈地表示："我中国政体向称专制，吾等商人有何能力与之相抗，收回国有之说自不能挽回。然吾等商人身家财产岂竟不可保存乎？"为此，他们"照二十五届之帐略所载之值，向邮部索偿，并请其将二十六届及本年二十七届官利余利公积金，全数加入，则每股应给价三百元左右"。① 而邮传部愿意给出的价格是每股170元。这是官商斗争的焦点。

和上海商人的收续方案不同，广东商人提出另一种收赎意见。郑观应于五月初八日代表广东商会致电盛宣怀提出粤港商的解决方案：

> 电股买价不顾将来利益，商情震骇。粤港商已签名致沪商会合禀，乞宫保维持咨部查照泰西办法，大局幸甚。②

所谓"泰西办法"即盛宣怀此前在给郑孝胥的信函中所说："照外国官收商股之例宽办"。③ 其具体收赎意见则是："查各国通例，国家收买商人公司物业，均系按照时价估计再酌加一二成以资贴补"，"比原本不止加倍"。④ 对于郑观应的要求，盛宣怀回复："弟系首创之人，国计商情，自当兼顾。承示查照泰西办法，容再酌核代请部示。"

上海股商会后，盛宣怀向邮传部汇报商人意见称：

> 其中公正绅商首先允行，但询给何价值。又将部咨发阅，示以一百七十元为最多之价。该商即执持二十五届帐略存本银数，多方计较。……大约各股商一经出示咨文所载批札等件，已晓然于大部归并收买之意无可违拗。惟收买之法，沪商欲以帐略所载成本为根据，粤商欲照泰西官收商业办法，各执一理。⑤

他又致电邮传部尚书陈璧，报告自己两难的处境："沪商前经劝导，似尚和平，近为报界所激，物议沸腾，竞争转剧，又以专论票价集矢鄙人，势难再激众怒。弟素不避谤，其如决裂何！"⑥

但邮传部毫不为所动，丝毫不愿让步。五月十七日，陈璧回电盛宣怀：

> 电股创招自公，各商与公感情甚挚，故此事非公莫属，仍请竭力维持。……集商尚和平一节，具见公道。人言籍籍，明系事外，不应干预，夫何足畏决裂与否，部当为公分谤，幸勿疑虑。⑦

五月二十日邮传部回电盛宣怀：

> 函及节略敬悉，捧诵当日辩论各语，具见苦心，惟细察商情，似尚未晓本部体恤之意，若必和盘托出，节节乘除，恐亦非其所利。一七之数，既有陈君为之先，则当日市面情形，亦可概见。请公一力坚持，毋任企祷，谊属同舟，当必有济。⑧

两封回复都拒绝提高商股收赎价格，都要求盛宣怀竭力维持、一力斡旋，陈璧甚至称："何足畏决裂与否"。为困境所迫，也因为众商集矢，"势难再激众怒"，盛宣怀再次致电邮传部，要求"添派大员会同办理"，"以期熨帖而杜风潮"，⑨ 邮传部的回复却是"仍望一力承担，始终其事，为国家成一美举。若骤添一参预之人，恐不知者转疑公为诿卸，各事更难取决"。⑩

五月十九日，邮传部具奏请归还商款改归官办，列举理由有三：其一，中国电报腹地稍僻

---

① 盛宣怀:《致邮传部公函》,《盛宣怀未刊信稿》，第109页。
② 《广东商会郑陶翁等来电》,《盛宣怀未刊信稿》，第112页。
③ 《盛宣怀致郑孝胥》,《盛宣怀实业函电稿》(上)，第445页。
④ 《香港电报股商禀盛宣怀文》,《盛宣怀档案选编》第59册，第450页。
⑤ 盛宣怀:《致邮传部公函》,《盛宣怀未刊信稿》，第107、108页。
⑥ 盛宣怀:《寄邮传部》,《愚斋存稿》卷73，第20页。
⑦ 《邮传部来电》,《愚斋存稿》卷73，第22页。
⑧ 《邮传部来电》,《愚斋存稿》卷73，第22页。
⑨ 盛宣怀:《致邮传部公函》,《盛宣怀未刊信稿》，第107、108页。
⑩ 《邮传部来电》,《愚斋存稿》卷73，第19页。

者皆未设立，这些报务不多，常年经费不赀，增一线即赔一线之本，修一里即亏一里之费，商家动以商本亏折为辞，不愿意展线，此宜归官办者一；其二，各省线路以商款支出应修未修者居多，大半腐败不堪，此项巨费即尽括商股余利息项亦难支抵，此宜归官办者二；其三，中国报费昂贵甲于全球，若减报费至东西洋相等，则商股年息恐不可保，此宜归官办者三。其收赎方案则是“按照市面票价的中给值，于每股股本外，特予加价，以示国家优待商家之意。其有逾限未交者，准其随时呈报领款，惟不得占此优待。以后利息微薄，不得退有后言，以示限制。一候妥定后，即将收赎情形另行奏明办理”。①

对于邮传部的奏折，商人群体十分不满。五月二十日，郑观应发函盛宣怀：

> 今电报赎归国有，又不准股商公同估值，股商尤不服，尚祈始终维持，以慰股商之望也。②

商人希望盛宣怀能够代表“股商之望”与朝廷交涉，而邮传部又希望盛宣怀代表朝廷劝谕商人交出股票，官商都不肯退让，处于官商博弈之间的盛宣怀在情感和利益上更倾向于商。二十一日，盛宣怀致电邮传部尚书，转达商人在奏折公布之后的反对意见：

> 股商莫不坚持照帐略算帐，或照股利计本，弟坚持照市面股价酌中核定，众论深以为憾。今电局已将奏件宣布，尚不知如何议论。昨已托人探口气，众答曰：旧股与新股不同，堂官与商人不同，不特不足为劝，且将变感情为仇视。……现在股商旧少新多，本无所谓感情，更何从招劝？鄙见总宜照奏案持平酌中，从容办理。……出以堂堂正正之师，似无患事不成也。③

所谓“弟坚持照市面股价酌中核定”表明盛宣怀还是执行邮传部决定的，但效果不佳，“众论深以为憾”。继续招劝，“不特不足为劝，且将变感情为仇视”，工作已无法继续。“出以堂堂正正之师”似指邮传部此前派员在津沪汉粤各地暗中收买股票。但陈璧的回复冠冕堂皇：“弟等对于收赎事，无非为保全商本起见，决不加以强迫，公所谓堂堂正正者，正与本部宗旨吻合，务望鼎力主持，体察办理。”④

对于邮传部的强压行为，电报局的股商决议自行开会讨论，五月二十三日，股东会议，发表抗议意见：

> 本日遵商律开股东会，公议以电报系官督商办，三十年来军国大事，从无贻误。报效公家约数百万。今大部议归国有，并未先期召集会商，遽定股价。……商等懔遵迭次谕旨，官办之说，窃所未喻。即各国收商业为国有，亦须询谋佥同，断无抑勒强买之理。惟大部既以全国交通为词，商等只得于万难承认之中，勉筹数策，请大部抉择。

该电报提出了现代国家处理公众事务的一个重要原则，这就是“询谋佥同”协商解决，而不能以政权强力“抑勒强买”，这是极具历史意义的要求。在“万难承认”的情况下，股商虽不得不接受政府“官办”的要求，但仍然予以抵抗，“勉筹数策”，提出最后三条要求。第一，电报局之财产实值千万以上。按股匀摊，以实大部无取便宜之语。第二，最近五届之内，共得官利余利一百二十一元，按照交通银行存款，五厘计息，以定股票之价值。第三，愿加筹股本，为扩充路线之用，但须遵照商律，举董办事。三条意见后，电文又附要求：“再公司得有查账员，电局原订章程第九条，股东可随时查账，兹特遵举查账董事五人，合并陈明。”⑤语气不可谓不强硬。

对于股商的这些要求，邮传部不予回复。陈璧于二十五日电告盛宣怀称：“收赎事经已上达

---

① 《近代交通史全编》第 12 册，第 79、80 页。

② 郑观应：《致邮传部右侍郎盛杏荪宫保书》，夏东元编：《郑观应集》（下册），上海：上海人民出版社，1988 年，第 1028 页。

③ 《盛宣怀致邮传部》，《盛宣怀实业函电稿》（上），第 430 页。

④ 《邮传部陈尚书来电》，《愚斋存稿》卷 73，第 24 页。

⑤ 《外务部收电报股东会胡琪等呈》，中央研究院近代史研究所编：《海防档·丁》，“中央研究院”近代史研究所，1957 年，第 2803 页。

天听，断无反汗之理，政府亦甚始终坚持。”① 官商之间的对立进一步加深。

为了打破邮传部和股商僵持的局面，担任香港电局总办的温灏致电邮传部，称邮传部在奏折中提出“奏奖股东为妙策”，“惟电政司尚未将如何奖法明白昭示”。他建议“百股以上奖给实官，先行请奖一次为榜样，股东闻风踊跃，不逾月可冀全收”。盛宣怀得知后，致电农工商部杨侍郎，提出反对意见：“实官请奖，岂能办到，辗转卖票，恐中饱，实惠少，乞慎钧裁。”② 六月初五日，温灏率先试水，执行邮传部精神，向粤港股商发出通告，以“准加票价至一百八十元”相招徕，但“从登报之日起，计以三礼拜为限”，“如逾期未挂号者，则照一七五办理”。③ 面对邮部以小利诱导股商的举措，商人极为激愤，通电全国，公开表达反对意见：

> 中国电报历奉谕旨永归商办，今邮部议归国有，并不招股东会议，抑价强买，各股东电争不理，且以请奖为饵，昭信覆辙，可为痛心。吾国商业，方在幼稚，若一经获利，即借国有之名巧取豪夺，从此商办公司一朝解体，人非鹿豕，谁不寒心？鄙会区区电股，本不足惜，但为我全国商业计，为我四万万同胞计，为我中国前途计，私有财产可任意掠夺，伈伈伣伣忍受不较，何以为生？何以为国？此不能不宣告同胞同声一哭者也！公等皆大国民，请自为计，请为大局计。临纸哽咽，不尽所言。④

此电直指朝廷背信弃义，抑价强买，“一经获利，即借国有之名巧取豪夺”的行径，发出“私有财产可任意掠夺，伈伈伣伣忍受不较，何以为生？何以为国？”的愤激抗议，语气沉重，言词尖锐，标志着商界的觉醒。晚清朝廷与商界的决裂，实以此为端绪。

面对商人的情绪，六月十五日，盛宣怀再次致电邮传部尚书陈璧，希望他能考虑商人的意见，一改强硬态度：

> 如尊意以支电为政府决议，不便另给利息，不得不稍用压力，颁布收赎章程，弟终虑股商团体难免哗然，即非股商，亦多物议。必思有以折服其心，方能解开此结。⑤

然而，邮传部对盛宣怀的劝告置若罔闻。六月十八日，邮传部公布收赎章程，即此前温灏试水发布的方案：“每百元股票给回票价一百七十元，加给优待十元，共一百八十元，所有应得利息统在价内。”“收赎股票期限准以六月底截止。”⑥

在邮传部强硬的态度面前，股商开始分化。“省、港、澳股东半已允让，半尚观望。”⑦ 而上海股商依然态度坚决。六月十九日他们致电在南京的瑞澂，指责邮传部“强以百八十元登报收买，其收票给价章程，既不估计产业，又不按制估值，商等何能承认？”又于六月二十日致电都察院、军机处、商部：“前电陈三种办法，谅蒙宪察，邮部久置不理，反用强力，竟将收股章程刊登报纸，每股给价百八十元，限六月底为止。……骤出此策，令商人寒心，何也？商等为身家性命计，为商业前途计，万难隐忍，已续电禀邮部。伏乞俯赐维持，不胜感戴。”⑧ 是时离邮传部规定的最后期限已经只有十天。

此时的盛宣怀也态度发生改变。六月二十六日，他致电陈璧，首先是说明自己因“执有九百股”电局股票，故陷于两难之中，“先缴则商诟，请加则官疑，种种受挤”。为此，他决定“先将弟股汇集缴京”，脱去“于商则为股东之责备”，“然后可以挺胸专办官事”，这一表态是把自己撇清，完全站到“专办官事”的立场。继之，他向陈璧进言，收续股票之事，“不宜游移将

---

① 《陈尚书来电》,《愚斋存稿》卷 73，第 25 页。

② 盛宣怀:《寄农工商部杨侍郎》,《愚斋存稿》卷 74，第 2 页。

③ 《收赎电股香港电局总办温佐才观察告白》,《郑观应集》(下)，第 1033 页。

④ 《电报股东会致全国通电》,《盛宣怀档案选编》第 59 册，第 630 页。

⑤ 《盛宣怀致陈璧》,《盛宣怀实业函电稿》(上)，第 439 页。

⑥ 《邮传部收赎电股章程》,《盛宣怀档案选编》第 59 册，第 571 页。

⑦ 《郑观应致邮传部电》,《郑观应年谱长编》，第 675 页。

⑧ 《外务部收电报股东会胡琪等呈》,《海防档·丁》，第 2810 页。

就，贻中外笑”，“倘此次竟听逾限不能收赎”，“若辈必将自谓部奏可违，商权在握，意气益豪，嚣竞益甚。”进而，盛宣怀为陈璧设计一个方案，请陈璧给以邮传部的名义给他发出一份部电。“来电不妨责弟坐视，仍持公漾电部筹四百万元收赎之价已属拮据，力难再加，责成鄙处即于限内会督沪道商会委曲劝谕，务底于成。以持政体恤商艰为宗旨，语宜简括，不必愤激。”他持此电与股商交涉，“如二十七部电到，二十八集商公议，二十九或有头绪”。和以往盛宣怀的表态比较，这个电报的态度有较大转变，推其原因，当与盛宣怀亟求邮传部协助解决株昭铁路问题相关，故电文末有“倘此次竟听逾限不能收赎，则部奏等于弁髦，如洙昭等事更无结束，是用隐忧”之语。电报最后叮嘱：“此电幸勿发表，当否？请公内断。”① 十分生动呈现出盛宣怀的老谋深算与两面性格。

果然，六月二十九日，盛宣怀再次劝谕股商：“接本部各电，尽力筹措，只有四百万元，以收二百二十万之票，实在每股只有一百八十元，此本部坚持而无可增加者也。……国家本无抑勒之意，而限于部款不能从宽，在股商常存报效之心，而苦于血本不能短折，限期只有一日，过此以往，恐无和平办法。鄙人不得已，拼此老脸，再集股商筹一酌中办法，要以‘不违部章、不损商本’二语为断。”② 随后他又劝告股商购买汉冶萍公司股票，为股商开辟新的利源：“汉冶萍已为完全商办性质之公司，预算将来收益，比较电报终有过之。”其体制“非如昔年官督商办之局，可得股东会议选举董事查账之权，胜于勉强附股于电政多矣”。因此，“众商得此机会，尽可收回票价，转购汉冶萍股票，一转移间，受益实多”。他以身示范：“即如鄙戚属所执电股九百分，亦皆移入厂矿，绝不愿做附股之举也。”③ 这些劝说内容正是按盛宣怀为陈璧设计的方案展开。

电报局股商本将希望寄托在盛宣怀的斡旋上，一旦盛宣怀转变立场，他们别无良策。在随后的几天里，他们陆续交出股票。七月十二日，盛宣怀致电邮传部说：“近数日交股极踊跃，来附汉冶萍者已有三分之一，足慰荩怀，大约可期全色全收矣。”④ 电报局最终收为国有。

电报局虽被收归国有，盛宣怀亦在最后转变态度，但他毕竟是一个头脑清醒的实业家，深知邮传部的这次收赎电报局商股，并非按照市场运作方式而是更多地依靠权力，由此带来极大的负面效应。六月二十九日，他代军机处拟的奏稿云：

> 此外，无论商办公司或官商合办营业，如轮船招商局、汉冶萍矿厂暨银行邮传矿业各公司，断不援以为例，凡我商民，毋庸疑虑。如果将来酌度时势，不得已有必须仿照各国收归官办者，亦必援引东西洋收赎商业各例，先与该公司和平商妥，照最优之利给价，仍予以特别优赏，以尊国体而振商情。命下之日，庶可消释疑团，不特收电帖然，海内华商华侨必能感奋兴起。是否有当，伏乞圣鉴训示。⑤

“轮船招商局、汉冶萍矿厂暨银行邮传矿业各公司，断不援以为例”一语既对这次邮传部收电报局为国有的方式予以了否定，又把盛宣怀的商业王国划入受保护的范畴。“援引东西洋收赎商业各例，先与该公司和平商妥，照最优之利给价，仍予以特别优赏”，则是这次邮传部收续商股过程中商人不断提出的要求，也是现代国家续买私人资产的基本原则。

在其他电函中，盛宣怀对于邮传部收续商股亦有批评，七月初一日他致电农工商部尚书载振云：

> 电报收赎，伯浩目睹为难。……但此次未免强硬，恐碍商情。初一已电奏，请三年内每年

---

① 盛宣怀：《寄陈尚书》，《愚斋存稿》卷 74，第 6 页。

② 盛宣怀：《电报事宜清折》，《盛宣怀档案选编》第 59 册，第 633-636 页。

③ 盛宣怀：《盛宣怀致电报大股东书》，《盛宣怀实业函电稿》（上），第 250 页。

④ 盛宣怀：《寄邮传部》，《愚斋存稿》卷 74，第 9 页。

⑤ 《盛宣怀代拟军机处奏残稿》，《盛宣怀实业函电稿》（上），第 445 页。

提赏六元，略示抚慰。公提倡天下商务，务请代求王爷准如所请，明降谕旨一道，说明此外公司不援为例，实于大局有关。[①]

宣统元年（1909）二月初五日盛宣怀在和友人谈及此事时说："电政归官，本属正办，只因出于强迫，遂致各色商务多受影响。"[②] 这些言说，应该是盛宣怀内心真实的想法和对这次电报局收续商股的评估。

朝廷强行收赎商股，尽管取得了成功，但是失去了在商人中的信誉，由此影响到商情。早在光绪三十三年秋，盛宣怀就拟将汉阳铁厂、大冶铁矿、萍乡煤矿合并商办并招募商股进行扩充，三十三年十月二十五日，盛宣怀致函张之洞称："侄自萍乡返汉，即有沪商代表到汉，会同汉商来拟加股归并厂矿合成一大公司，认招新股一千五百万元，合之旧股共成两千万元，俟股东会成立，即由股东公举总理，突如其来，意甚踊跃。"[③] 三十四年电报局改制事件后，商情变化，合并商办后的汉冶萍公司到了宣统二年招募的商人股票也仅只有一千二百余万元，没有达到预期目的，盛宣怀于该年五月二十九日向时任资政院总裁的溥伦禀告时说：

各省商人未必困穷，但有鉴于轮、电实业原系商办，及至见效，均为部占。言者痛心，闻者裹足。若非老脸，恐并此千余万商股，不能猝办。[④]

这就是历史的报复，遗憾的是，这个报复最后落到汉冶萍公司——中国近代钢铁工业的摇篮上。

四、余论

光绪三十四年（1908）电报局收归官办，是"中国第一次官收商股"，影响深远。本文述其错综复杂过程，努力呈现盛宣怀在整个过程的角色与心态，以及晚清"国有"和"民营"两条道路的冲突和博弈。

作为掌管轮船电报两局经营管理权的盛宣怀，虽然身份是"督办"，但由于电报局至光绪二十三年已陆续还清创办电局之始所借的官款，"属商款商办"，因此，盛宣怀"名为商人之督办，实则为公司首董，气脉息息相通"，其个人利益与企业利益是捆绑在一起的，由此决定他在朝廷盘剥电报局以及对电报局强行改制的过程中，基本立场是站在股商一边，维护电报局利益，为商人说话。他在光绪三十四年六月二十九日代军机处拟的奏稿中提出的由"官占商产"转变为"官买商业"的思路，是对前现代国家经济模式实现现代转型的重要启示，也体现出盛宣怀经济思想中包含有可贵的近代思想因素。

电报局收归官办，是晚清经济场域中的重大事件。在此过程中，朝廷背信弃义、"抑价强买"，"(民营)一经获利，即借国有之名巧取豪夺"。这一行程，与虞和平、吴鹏程在《清末民初轮船招商局改归商办与官商博弈》一文中得出的结论大相径庭。他们认为："从清末到民初，以商办企业为主力，改官企为民企的做法，逐渐成为振兴工商的一种基本国策和发展趋势。"笔者以为，清末民初，并行不悖的是两大潮流，一个潮流是虞、吴之文指出的"以商办企业为主力，改官企为民企"，另一个潮流是在关系国家经济命脉的交通领域、电信领域强化官办趋势。这样认知和表述是否更妥切一些呢?

---

① 《盛宣怀致载振》,《盛宣怀实业函电稿》(上)，第 459 页；此处伯浩指蔡乃煌，当时担任上海道台。

② 盛宣怀:《致吴蔚若函》,《盛宣怀未刊信稿》，第 158 页。

③ 《盛宣怀致张之洞密函》，陈旭麓等主编:《汉冶萍公司二》(盛宣怀档案资料选辑之四)，上海人民出版社，1986 年，第 650、651 页。

④ 《盛宣怀致溥伦函》，陈旭麓等主编:《汉冶萍公司三》(盛宣怀档案资料选辑之四)，上海人民出版社，2004 年，第 146 页。

References

Chen, Xulu et al ed., *Hanyeping Gongsi er、san. Sheng Xuanhuai dangan ziliao xuanji zhisi* (Selection of Sheng Xuanhuai's Archives No. 4 Hanyiping Company II、III). Shanghai:Shanghai renmin chubanshe. 1986、2004.

Department of Modern History, Department of History, Peking University ed. *Sheng Xuanhuai weikan xingao* (Sheng Xuanhuai's Unpublished Letters). Beijing: Zhonghua shuju. 1960.

Jiaotongbu jiaotongshi bianzuan weiyuanhui, Tiedaobu jiaotongshi bianzuan weiyuanhui ed. *Jindai jiaotongshi quanbian* (Full Edition of Modern Traffic History). Beijing:Guojia tushuguan chubanshe. 2009.

Luo, Baoshan, liu lusheng ed. *Yuan Shikai quanji* (Complete Works of Yuan Shikai). Kaifeng:Henan daxue chubanshe. 2013.

Qing shilu Dezong shilu (Records of Qing Dynasty Record of Dezong). Beijing:Zhonghua shuju. 1987.

Shanghai Library ed. *Sheng Xuanhuai dangan xuanbian* (Selection and compilation of Sheng Xuanhuai's archives). Shanghai:Shanghai guji chubanshe. 2015.

Sheng, Xuanhuai. *Yuzhai Cungao* (Yu Zhai's manuscript). Beiping: Sibulou cangben. 1939.

Wang, Erh-min, Ng Lun Ngai-ha ed. *Sheng Xuanhuai shiye handiangao* (Sheng Xuanhuai Industrial Letters and Telegrams). Taipei: Zhongyang yanjiuyuan jindaishi yan jiusuo. 1993.

Wang, Erh-min, Ng Lun Ngai-ha ed. *Sheng Xuanhuai shiye pengliao hangao* (Sheng Xuanhuai Industrial Friends' Letter). Taipei: Zhongyang yanjiuyuan jindaishi yan jiusuo. 1997.

Wang, Zhonghan. *Qing shi lie zhuan* (Biography of Qing History). Beijing: Zhonghua shuju. 1987.

Xia, Dongyuan ed. *Zheng Guanying ji* (Zheng Guan Ying Ji). Shanghai:Shanghai renmin chubanshe. 1988.

Xia, Dongyuan. *Sheng Xuanhuai nianpu changbian* (Long Edition of Sheng Xuanhuai Chronicle). Shanghai: Shanghai jiaotong daxue chubanshe. 2004.

Yuan, Yishu et al. ed. *Zhang Zhidong quanji* (Complete Works of Zhang Zhidong). Shijiazhuang: Hebei renmin chubanshe. 1998.

Zhao, Erxun. *Qingshi Gao* (Draft History of Qing) Beijing: Zhonghua shuju. 1976.

Zhongyang yanjiuyuan jindaishi yanjiusuo ed. *Haifang Dang· ding* (Coast defense archives). Taipei: Zhongyang yanjiuyuan jindaishi yanjiusuo. 1957.

Zhu, Shoupeng. *Guangxuchao Donghua lu* (Guangxu Chao Dong Hua Lu). Beijing: Zhonghua shuju. 1958.

Sheng Xuanhuai and the Systematic Reform of Shanghai Telegraph Bureau in the Late Qing Dynasty

ZHOU Jiming (Institute of Chinese Ideological and Cultural History, Hubei University; 1405304691@qq.com)

DING Liang (Institute of Chinese Ideological and Cultural History, Hubei University; 1053227353@qq.com)

Abstract: From its founding, the Shanghai Telegraph Bureau was repeatedly trespassed by the Qing court and the Beiyang clique. The officials and businessmen fought fiercely, and the interests of all parties were entangled. Sheng Xuanhuai, being at the center of the game vortex and interest disputes, resisted the Qing court on behalf of the interests of stock investors, not only because he was a far-sighted industrialist, but because his personal interests were entangled with those of the telegraph bureau. His proposition of changing the idea of "government confiscating commercial property" to "government buying out business", together with the opinion proposed by stock investors that the government should handle its relationship with private assets through "peaceful negotiation" and "reaching a consensus by consulting the majority" are important idealogical clues for a modern restructuring of the country's economic mode from its pre-modern status.

Keywords: Sheng Xuanhuai, Shanghai Telegraph Bureau, government-run, merchant-run, buying out